

**ZARZĄDZENIE NR 55/08**  
**Rektora-Komendanta Szkoły Głównej Służby Pożarniczej**  
**z dnia 27 listopada 2008 r.**

**zmieniające zarządzenie w sprawie wprowadzenia Karty audytu wewnętrznego i Księgi procedur audytu wewnętrznego w Szkole Głównej Służby Pożarniczej**

Na podstawie § 16 Regulaminu organizacyjnego SGSP stanowiącym załącznik do zarządzenia 1/08 Rektora-Komendanta SGSP z dnia 14 stycznia 2008 r. zarządzam, co następuje:

**§ 1.**

W Księdze procedur audytu wewnętrznego w Szkole Głównej Służby Pożarniczej stanowiącej załącznik nr 2 do zarządzenia nr 7 Rektora-Komendanta SGSP z dnia 14 lutego 2008 r. w sprawie wprowadzenia Karty audytu wewnętrznego i Księgi procedur audytu wewnętrznego w Szkole Głównej Służby Pożarniczej wprowadza się następujące zmiany:

- 1) w § 4 po ust. 3 dodaje się ust. 4 w brzmieniu:  
„4. Przyjęty model analizy ryzyka określa załącznik nr 1A.”
- 2) w §19 ust. 1 otrzymuje brzmienie:  
„1. Kierownik audytowanej komórki może zgłosić na piśmie, w terminie określonym przez audytora wewnętrznego, nie krótszym niż 7 dni od dnia otrzymania sprawozdania końcowego, dodatkowe wyjaśnienia lub umotywowane zastrzeżenia dotyczące treści sprawozdania”.
- 3) po załączniku nr 1 dodaje się załącznik nr 1A w brzmieniu określonym w załączniku do niniejszego zarządzenia.

**§ 2.**

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

## **Załącznik**

do zarządzenia nr 55/08  
Rektora-Komendanta SGSP  
z dnia 27 listopada 2008 r.

## **Załącznik 1A**

do Księgi Procedur Audytu  
Wewnętrznego w SGSP

## **MODEL ANALIZY RYZYKA**

### **Metoda**

1. Przygotowując roczny plan audytu wewnętrznego w Szkole Głównej Służby Pożarniczej audytor wewnętrzny wykorzystuje matematyczną metodę analizy ryzyka. Analizę ryzyka przeprowadza się przy użyciu arkusza kalkulacyjnego.
2. Celem uzyskania porównywalności wyników analizy ryzyka w kolejnych okresach czasu audytor wewnętrzny stosuje przyjętą w Uczelni metodologię.

### **Etapy przeprowadzania analizy ryzyka**

#### **Etap I**

1. Określenie zasadniczych obszarów działalności Uczelni
  - 1.1. Należy wyodrębnić działania podstawowe, statutowe charakterystyczne dla SGSP.
    - 1.1.1. Działania podstawowe dla Uczelni określone są w przepisach prawa oraz w zapisach Statutu.
  - 1.2. Należy wyodrębnić działania wspomagające obejmujące ogólnie rozumiany proces zarządzania jednostką.
    - 1.2.1. Działania wspomagające zapewniają sprawność i skuteczność realizacji procesów podstawowych, przenikają całą Uczelnię, a odpowiedzialność za nie ponosi całe kierownictwo.
    - 1.2.2. Identyfikacja działań wspomagających opiera się na zapisach Regulaminu Organizacyjnego.

#### **Etap II**

2. Określenie obszarów ryzyka
  - 2.1. Należy wyodrębnić obszary ryzyka wynikające z realizacji głównych celów Uczelni. Cele Uczelni stawiane są wyodrębnionym obszarom działalności, o których mowa w etapie 1.

### Etap III

3. Określenie głównych procesów i komórek odpowiedzialnych za prawidłowy ich przebieg
  - 3.1. W zidentyfikowanych obszarach ryzyka należy wyodrębnić podstawowe procesy i komórki organizacyjne odpowiedzialne za ich realizację.
    - 3.1.2. Wylistowane procesy stanowią podłoże do zdefiniowania zadań audytowych.
    - 3.1.3. Identyfikacja procesów i komórek odpowiedzialnych za ich realizację opiera się na zapisach Regulaminu Organizacyjnego Uczelni.
  - 3.2. Zdefiniowanie zadań audytowych odbywa się na podstawie zidentyfikowanych procesów.

### Etap IV

4. Ocena ryzyka wszystkich zadań audytowych z wykorzystaniem kategorii ryzyka i arkusza kalkulacyjnego.
  - 4.1. Formularz rocznej oceny potrzeb audytu wewnętrznego określa tabela nr 1.

**Tabela nr 1**

Nr Zadania	Nazwa zadania audytowego	Kod jednostki organizacyjnej	Kategoria Ryzyk					Data ostatniego audytu [ % ]	Priorytet Kierownictwa [ % ]	Ocena ryzyka [% ]				Priorytet zadania
			Istotność	Jakość zarządzania	wewnętrzna kontrola	zewnętrzne Czynniki	Czynniki operacyjne			Po uwzględnieniu			KOŃCOWA	
										Kryteriów	Daty ostatniego audytu	Kierownictwa Priorytetu		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1														
2														
3														
4														

- 4.2. Przyjętą w modelu klasyfikację czynników ryzyka przedstawia tabela nr 2.

**Tabela nr 2**

Czynniki ryzyka	
I	Kategoria: Czynniki zewnętrzne
Klienci	atrakcyjność rynku, popyt na usługi, produkty JA, poziom satysfakcji klientów, skorumpowanie klientów
Dostawcy	stabilność lub niepewność zaopatrzenia, stosunki z partnerami, praktyki monopolistyczne dostawców, częste zmiany dostawców,

	Konkurencja	konkurencyjność wyrobów; nowe technologie; nowi konkurenci,
	Infrastruktura	dojazdy pracowników, dostawy energii, przerwy w łączności telefonicznej, w dostępie do Internetu, poczty elektronicznej, uzależnienie od Internetu i poczty elektronicznej,
	Środowisko naturalne	zatrucie środowiska, wydatki na ochronę środowiska, blokowanie inwestycji z tego tytułu,
	Ekonomiczne czynniki zewnętrzne	stopy procentowe, kursy walut, inflacja,
	Siła wyższa	pożar, powódź,
	Prawne	poziom skomplikowania przepisów, zmiany w przepisach, brak regulacji w danym zakresie, niejasne przepisy,
	Polityczne	zmiana rządu, zmiana w stanowiskach istotnych dla funkcjonowania jednostki,
II	Kategoria: Finansowe czynniki ryzyka ( istotność)	
	Budżetowe	kapitał całkowity, przychody z działalności podstawowej, dochód brutto, netto, wydatki w skali roku, wielkość środków finansowych ze źródeł zagranicznych i innych,
	Inwestycje	niewłaściwe decyzje inwestycyjne, źródła finansowania, wzrost kosztów inwestycji,
	Rzetelność sprawozdań	zmiany w systemie księgowania, zmiany pracowników odpowiedzialnych za sprawozdania, moduł księgowy nie ma ścieżki audytu i odpowiednich kontroli,
	Płynność	pogarszające się warunki ekonomiczne JA, zatory płatnicze, wielkość zadłużenia jednostki,
III	Kategoria: Operacyjne czynniki ryzyka	
	Działalność podstawowa	stopień skomplikowania działalności, presja wywierana na kierownictwo, zmiany kluczowych pracowników, skomplikowane operacje, doświadczenie pracowników, personel -morale, niezadowolenie,
	Informacja	integralność baz danych, bezpieczeństwo IT, poufność danych, nieadekwatność informacji,
	Stabilność	nowe zadania, brak odpowiednich zasobów ( pracowników, środków finansowych, wyposażenia, informacji), krótki termin realizacji, stabilność przyjęć, prowadzonych szkoleń, badań, kursów, gwałtowny wzrost ww.,
	Technologie	poziom uzależnienia od IT,
	Projekty	nieprawidłowe planowanie projektu, niepowodzenie projektu, nadmierne koszty, opóźnienia, opór pracowników, brak skłonności do zmian,
	Innowacyjność	koszty badań naukowych, opór pracowników, skłonność do zmian,
IV	Kategoria: Jakość zarządzania	
	Zespół zarządzający	polityki, plany strategiczne, prognozy, kwalifikacje pracowników i kierownictwa, zarządzanie zasobami ludzkimi,
	Organizacja	struktura, zakresy obowiązków, nieefektywny przepływ informacji, ścieżki awansów, niesprawiedliwa polityka wynagradzania, niskie wynagrodzenia, brak szkoleń,
V	Kategoria: Funkcjonowanie kontroli wewnętrznej	
	Dokumentacja	braki w dokumentacji, sporządzanie po terminie,
	Rejestrowanie operacji finansowych	brak ścieżki audytu, brak logów rejestrujących transakcje, częstotliwość i forma kontroli logów,

Autoryzacja	brak automatycznych kontroli w SI,
Podział obowiązków	brak podziału obowiązku, brak wymogu autoryzacji, przełożony może zmieniać decyzje pracownika,
Nadzór	brak pisemnych procedur, kryteriów oceny i wyznaczników błędów,
Delegowanie funkcji	jakość usług świadczonych przez firmę zewnętrzną, przepływ informacji, źle zawarte umowy,

4.3. Kategorie ryzyka, przyjęte wagi modelu oraz punktową wartość natężenia ryzyka przedstawia tabela nr 3.

**Tabela nr 3**

Kategorie ryzyka					
Punktowa wartość natężenia ryzyka	Istotność	Jakość zarządzania	Kontrola wewnętrzna	Czynniki zewnętrzne	Czynniki operacyjne
1	2	3	4	5	6
<b>1</b>	Brak implikacji	Bardzo wysoka	Bardzo wysoka	Niski wpływ	Mała
<b>2</b>	Małe implikacje	Wysoka	Wysoka	Umiarkowany	Średnia
<b>3</b>	Duże implikacje finansowe	Umiarkowana	Zadawalająca	Wysoki	Duża
<b>4</b>	Kluczowy system finansowy	Niska	Niska	Bardzo wysoki	Bardzo duża
Waga modelu					
	0,25	0,15	0,25	0,15	0,2

4.4. Ocena ryzyka zidentyfikowanych zadań audytowych i ich hierarchizacja

4.4.1. Ocena ryzyka zadania audytowego uwzględnia przyznanie punktowej wartości natężenia ryzyka (1,2,3 lub 4 - tab. nr 3 kol. 1) dla każdej kategorii ryzyka (tab. nr 1/ kolumny od 4 do 8). Ocena ryzyka odbywa się na podstawie profesjonalnego osądu audytora wewnętrznego. Ocenę ryzyka zadania audytowego z uwzględnieniem kategorii ryzyka oblicza się w sposób następujący:

$$\begin{aligned}
 & \{[(\text{waga istotność} \times \text{liczba punktów}) + \\
 & + (\text{waga jakość zarządzania} \times \text{liczba punktów}) + \\
 & + (\text{waga kontrola wewnętrzna} \times \text{liczba punktów}) + \\
 & + (\text{waga czynniki zewnętrzne} \times \text{liczba punktów}) + \\
 & + (\text{waga czynniki operacyjne} \times \text{liczba punktów})] / 4\} \times 100\%
 \end{aligned}$$

- 4.4.2. Ocena ryzyka zadania audytowego uwzględnia czynnik ryzyka w postaci okresu czasu, jaki upłynął od ostatniego audytu/kontroli. W modelu przyjmuje się następujące wagi zależne od daty ostatniego audytu:
- nigdy – waga 30%
  - dwa lata poprzedzające rok, w którym przeprowadza się analizę ryzyka – waga 20 %
  - rok poprzedzający rok przeprowadzenia analizy ryzyka – waga 10%
  - rok, w który przeprowadza się analizę ryzyka - 0%.
- 4.4.3. Ocena każdego zadania audytowego uwzględnia priorytet Rektora-Komendanta. W modelu przyjmuje się trzystopniową skalę priorytetu z następującymi wagami:
- priorytet duży – D - waga 30 %;
  - priorytet średni – Ś - waga 15 %;
  - priorytet niski – N - waga 0%.
- 4.4.4. Końcowa ocena ryzyka zadania audytowego ustalona zostaje jako suma
- „oceny ryzyka po uwzględnieniu kryteriów”
  - „oceny ryzyka po uwzględnieniu daty ostatniego audytu”
  - „oceny ryzyka po uwzględnieniu priorytetu Kierownictwa”
- i dzieli się przez wartość maksymalną możliwą do osiągnięcia, czyli 160%.
- 4.4.5. W wyniku przeprowadzonej analizy ryzyka (ustaleniu ocen końcowych zadań audytowych) należy sporządzić ranking zadań od najwyższego do najniższego priorytetu. Przyjęty w modelu priorytet zadania zależy od poziomu oceny ryzyka przedstawia tabela nr 4. Zadania, które uzyskały najwyższy priorytet powinny zostać ujęte w rocznym planie audytu wewnętrznego Uczelni.

**Tabela nr 4**

<b>Priorytet zadania/ poziom ryzyka obszaru ryzyka</b>	<b>Poziom oceny ryzyka zadania audytowego/ obszaru ryzyka [ % ]</b>
niski	<= 50
średni	<= 75
wysoki	<= 100

## **Etap V**

### 5.1. Ocena ryzyka zidentyfikowanych obszarów ryzyka

Poziom oceny ryzyka dla zidentyfikowanych obszarów ryzyka określony zostaje jako suma końcowa oceny ryzyka zadań audytowych zaproponowanych w danym

obszarze ryzyka do ich ilości w danym obszarze. Zhierarchizowany ranking obszarów ryzyka przedstawia się w planie audytu wewnętrznego na dany rok kalendarzowy.